

Communiqué de presse

Embarco jeudi 12 juin 2003 19h30

Etude 2003 sur le football professionnel français Comment améliorer la compétitivité économique et sportive du football français : constats et propositions

■ Confrontés à un résultat d'exploitation difficile et à des contre-performances sportives, les clubs de Ligue 1 doivent réagir ■ L'étude de Deloitte & Touche – Euromed Marseille établit un diagnostic de la situation du football professionnel français ■ Pour favoriser le retour à la compétitivité, elle propose plusieurs axes d'amélioration tels que l'évolution du statut social du joueur, une meilleure répartition des droits TV et une évolution du rôle et du fonctionnement de la Ligue

Marseille, le 12 juin 2003 – « La situation économique globale du football français est délicate et le manque de compétitivité des clubs français en Coupe d'Europe est préoccupant » : tel est le constat factuel de l'étude sur le football professionnel français publiée par Euromed Marseille, école de management, en partenariat avec le cabinet d'audit et de conseil Deloitte & Touche.

« Depuis la fin des années 1990, le football professionnel a beaucoup changé, observe Bernard Belletante, directeur général adjoint d'Euromed Marseille. L'arrêt Bosman et l'inflation des droits TV notamment ont précipité le football professionnel dans une nouvelle ère. Désormais, le cadre du football professionnel de clubs, autrefois principalement national, est profondément international. Les clubs européens se battent pour les mêmes titres, les mêmes joueurs, voire les mêmes partenaires. »

Le football français en panne

En 2001-2002, le résultat d'exploitation cumulé des clubs de Ligue 1 est déficitaire de 166 millions d'euros. Ce résultat recoupe des situations très différentes suivant les clubs. Ceux qui enregistrent les plus fortes pertes comptent parmi les plus gros budgets : ils ont particulièrement souffert du retournement du marché des transferts et n'ont pas toujours eu les résultats sportifs escomptés. « A l'avenir, il leur faut poursuivre la professionnalisation de leur gestion sportive et commerciale et, entre autres, privilégier le recours au variable pour rémunérer les joueurs en fonction des résultats obtenus », souligne Vincent Chaudel, responsable de la ligne de service sports chez Deloitte & Touche.

Le plus inquiétant, toutefois, reste le manque de compétitivité des clubs français en Coupe d'Europe. En 2002-2003, aucun club français n'a atteint la deuxième phase de la Ligue des Champions. Les représentants du Championnat de France sont absents des quarts de finale de la Ligue des Champions depuis maintenant cinq ans et n'ont pas participé aux trois dernières éditions des quarts de finale de la Coupe UEFA. *« Ce manque de compétitivité au niveau européen peut remettre en cause la crédibilité du Championnat de France. Il peut aussi très vite limiter le nombre de places qualificatives pour la Champions League et la Coupe UEFA attribuées au Championnat de France »*, poursuit Vincent Chaudel. Sur la base des résultats enregistrés au cours des trois dernières saisons, la France serait devancée à l'indice UEFA par le Portugal et les Pays-Bas, et perdrait une place en Ligue des Champions.

Un handicap économique

En 2001-2002, le club français moyen engagé en Champions League pouvait compter sur un chiffre d'affaires de quelque 57 millions d'euros. Ses principaux concurrents (les trois représentants des championnats allemand, anglais, espagnol et italien) affichaient, quant à eux, un chiffre d'affaires hors transfert moyen de 138 millions d'euros.

Ne disposant pas des mêmes ressources financières que leurs principaux concurrents, les clubs français n'ont pas les moyens d'attirer les meilleurs joueurs nationaux et internationaux. Si l'on prend en compte les différences en matière de charges sociales et d'imposition sur le revenu, le club français moyen engagé en Champions League aurait besoin de quelque 110 millions d'euros supplémentaires (ce qui reviendrait à tripler son budget) pour offrir à ses joueurs le même salaire net d'impôts que ses principaux adversaires.

Outre la fiscalité et les charges sociales, l'écart entre les clubs français et leurs concurrents trouve ses origines dans plusieurs domaines.

Le montant des droits TV des différents championnats et les clés de répartition sont un facteur déterminant. Ainsi, le rapport entre le club le mieux rétribué et celui recevant le moins de droits TV était en 2001-2002 de 1,7 en France contre 2,4 en Angleterre, 2,6 en Allemagne, 5,2 en Espagne et 6,5 en Italie. A cela vient s'ajouter le manque de résultats en Champions League des clubs français qui les prive d'importantes ressources. L'absence de "locomotives" est, elle aussi, préjudiciable. Enfin, les clubs français ne disposent pas des mêmes infrastructures que leurs grands concurrents (capacité et confort des stades).

Quelques pistes de réflexion...

- ✓ Pour combler le retard pris par les clubs français, les instances de direction du football professionnel devront avoir plus d'autonomie et de rapidité d'action. Dans ce contexte, **une réforme du rôle et du fonctionnement de la Ligue Football de Professionnel** devrait être initiée.
- ✓ **Regagner la confiance des investisseurs**, en apportant des modifications à la loi : pleine propriété de la marque, du numéro d'affiliation ou des droits d'exploitation, mais aussi par une réforme du statut social du sportif professionnel. Un système d'investissement dans le sport fiscalement incitatif ("Sofisport") pourrait s'inspirer des Sofica qui existent dans le cinéma et l'audiovisuel.
- ✓ Il faut également étudier de près la **formule du Championnat de France de Ligue 1**. Une réduction du nombre de clubs pourrait être positive. Pourquoi pas étudier une formule à 16 clubs, telle que recommandée par Aimé Jacquet, qui pourrait s'avérer

judicieuse non seulement d'un point de vue sportif mais aussi économique ? La formule du Championnat de France de Ligue 2 gagnerait elle aussi à être modifiée : la formule à 16 clubs de la Ligue 1 aurait pour effet de mettre en évidence la Ligue 2 en début et en fin de championnat ; des barrages pour la 3ème place synonyme de montée en Ligue 1 pourraient concerner les clubs classés 3ème, 4ème, 5ème et 6ème. Cela créerait des matches événements et limiterait le ventre mou.

- ✓ La **répartition des droits TV** doit elle aussi évoluer si les clubs français souhaitent retrouver une certaine compétitivité au niveau européen. Le montant alloué à la Ligue 2 doit être plafonné et se rapprocher progressivement de sa valeur réelle, qui doit, elle, augmenter grâce à l'évolution de la formule. Au niveau de la Ligue 1, il est souhaitable d'adopter une clé de répartition proche de celle de la *Premier League* anglaise, qui a fait ses preuves. Pour augmenter les chances des clubs français européens, il serait également bienvenu de leur allouer un *bonus* spécifique.

... et impact chiffré sur la compétitivité européenne des clubs français

- ✓ Les droits TV vont augmenter en 2004-2005 (nouveau contrat et, surtout, fin des avances). En conservant le système de répartition actuel, les clubs européens verront leurs droits TV championnat croître d'environ 5,6 millions d'euros. De nouvelles clés de répartition, un encouragement à l'investissement et le retour à la compétitivité sportive peuvent permettre de générer, dans un principe de cercle vertueux, **jusqu'à 33 millions d'euros de recettes supplémentaires** pour les représentants français en Champions League.
- ✓ En complément de ces 33 millions d'euros, le retour à la compétitivité passe de manière incontournable par une **évolution du statut social du sportif professionnel**, notamment via le droit à l'image. En prenant l'hypothèse de 30% de la rémunération des joueurs en droit à l'image, les clubs français ne devraient alors trouver "que 86 millions d'euros" pour s'aligner sur leurs concurrents, au lieu des 110 millions identifiés sans ce nouveau statut pour le sportif professionnel, **soit 24 millions d'euros de réduction de l'écart**.
- ✓ Au total, **l'écart pourrait donc être réduit de moitié** (de 110 millions d'euros à 53 millions d'euros), et même davantage encore dans la mesure où certains grands clubs européens sont confrontés à des difficultés économiques et devront réduire drastiquement leur masse salariale. Les clubs français pourraient probablement à nouveau **placer régulièrement l'un ou plusieurs d'entre eux parmi les huit meilleurs**.

Au-delà des aspects économiques, la réussite des clubs français dépendra aussi **de leur capacité à bâtir et gérer de vrais projets d'entreprise et de leur faculté à se maintenir au sommet de la hiérarchie en matière de formation**. Il s'agit d'un véritable défi dans la mesure où le modèle français est maintenant très largement copié, souvent avec des moyens plus importants que ceux dont disposent nos clubs.

A propos du CEMAS-Euromed Marseille Ecole de Management.

En 2003, le Centre en management du sport et de l'événement (CEMAS) d'Euromed Marseille Ecole de management (nouvelle appellation du Groupe ESC Marseille-Provence) a créé une chaire européenne d' « *event marketing* ». Pilotée par un comité scientifique composé de professionnels, d'enseignants et de chercheurs, cette chaire a pour vocation de réaliser des études et des travaux de recherche propres au secteur et de créer outils d'analyse et de mesure dédiés. Elle vise non seulement à accompagner les managers par une formation dédiée mais aussi à contribuer à la réflexion des organisations professionnelles sur les spécificités et les évolutions du secteur en collaboration avec l'Olympique de Marseille, l'ANAE, le Syndicat national des agences d'événements et Deloitte & Touche.

A propos de Deloitte & Touche

Deloitte Touche Tohmatsu est l'un des leaders mondiaux des services professionnels. Ses quelque 119 000 collaborateurs, présents dans 720 bureaux répartis dans 140 pays, servent plus de la moitié des plus grandes entreprises mondiales. Deloitte Touche Tohmatsu est une « Swiss Verein » et chacune de ses firmes nationales est une entité légale séparée et indépendante.

En France, 4 100 collaborateurs servent des entreprises multinationales, françaises et étrangères, des institutions publiques, ainsi que des dizaines de milliers de petites et moyennes entreprises. Ils mettent à leur disposition une offre complémentaire couvrant l'audit et les services professionnels aux entreprises. Afin d'assurer la proximité du service à ses clients, Deloitte & Touche dispose de près de quatre-vingts implantations en France, dont Bordeaux, Lille, Lyon, Marseille, Nantes, Neuilly, Strasbourg et Tours.

En France, Deloitte & Touche a réalisé en 2001-02 un chiffre d'affaires de 497 millions d'euros, en croissance de près de 14%.

Depuis de nombreuses années, Deloitte & Touche accompagne le monde du sport dans son développement, en apportant à ses clients des réponses à leurs problématiques financières, marketing, organisationnelles ou juridiques.

Contacts presse:

Chez Euromed

Agathe Lenoir 04 91 82 77 03 ; agathe.lenoir@esc-marseille.fr

Chez Deloitte & Touche

Raphaële Hamel 01 40 88 22 57 ; rhamel@deloitte.fr

Chez Rumeur Publique

Amirouche Laïdi 01 55 74 52 04 ; amirouche@rp-net.com